

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

---

**SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E  
FINANÇAS - SEPLAN**

05/03/2010

---

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E FINANÇAS - SEPLAN**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

---

## **1. APRESENTAÇÃO**

---

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro da SEPLAN, realizado no dia 05 de Março de 2010, para o início do seu processo de planejamento estratégico.

O encontro contou com apoio da Secretaria Especial de Planejamento da UFSC, foi conduzido pelo Prof. Luiz Gonzaga de Souza Fonseca e contou com a participação de integrantes e dirigentes da SEPLAN.

Este trabalho representa o passo inicial no sentido de resgatar o compromisso assumido pela SEPLAN de elaborar e executar, de forma participativa, o seu plano estratégico.

A SEPLAN é parte integrante da Universidade Federal de Santa Catarina e, como tal, ele deve considerar as finalidades e estatuto da UFSC como referência e apoio para sua atuação e desenvolvimento.

A missão da Universidade é:

**"A UFSC tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, à reflexão crítica, à solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida."**

## **2. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DA SEPLAN**

---

### **2.1 AS FUNÇÕES DA SEPLAN**

A SEPLAN, como parte integrante da UFSC, tem, também, como atribuições:

- Auxiliar o Reitor em suas tarefas executivas nas áreas de Planejamento, Orçamento, Contábil-Financeira, Acompanhamento da Gestão, Projetos e Ocupação do Espaço Físico e Avaliação Institucional;
- Propor valores e diretrizes institucionais para a excelência da gestão;
- Executar outras atividades inerentes à área ou que venham a lhe ser delegados por autoridade competente.

## 2.2 A MISSÃO DA SEPLAN

De acordo com as contribuições dos participantes a missão da SEPLAN é:

**“Promover e coordenar os processos de planejamento e avaliação, orçamentário e financeiro, bem como a captação e aplicação dos recursos, sistematizando e disseminando as informações para melhoria contínua da UFSC.”**

## 2.3 A VISÃO DA SEPLAN

Considerando um horizonte de planejamento de cerca de 10 anos, a SEPLAN será:

**“Ser uma Unidade de excelência na promoção das ações da Instituição”**

**“Contribuir para uma Universidade com os valores: Livre, Culta, Atuante, Acadêmica e de qualidade, bem administrada e planejada, internacionalizada, democrática e plural, autônoma, ousada e saudável”.**

## 2.4 PRINCÍPIOS

Os princípios que nortearão o alcance da visão, para melhor cumprir a missão, são os seguintes (em construção):

1. **Ética;**
2. **Responsabilidade;**
3. **Valorização do ser humano;**

### Valores

4. **Respeito;**
5. **Tolerância;**
6. **Solidariedade;**
7. **Cooperação;**

8. **Honestidade;**
9. **Cordialidade;**
10. **Sustentabilidade;**
11. **Transparência;**
12. **Racionalidade;**
13. **Espírito inovador/empreendedor;**
14. **Integralidade;**
15. **Equidade;**
16. **Legalidade;**
17. **Dedicação.**
18. **Eficácia;**
19. **Eficiência;**
20. **Unidade;**

### **3. ANÁLISE AMBIENTAL**

---

#### **3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO**

Sobre o ambiente externo a SEPLAN exerce muito pouco controle. Neste sentido cabe à organização aproveitar as oportunidades e desenvolver estratégias defensivas em relação às ameaças.

##### **3.1.1 OPORTUNIDADES**

As oportunidades identificadas para a SEPLAN e que podem ser utilizadas na execução de atividades e projetos, visando o cumprimento de sua missão, são as seguintes:

1. Integração dos pesquisadores institucionais,
2. Sistemas integrados do MEC;
3. Cursos de capacitação;
4. Plano de carreira dos STA's;
5. Interação com outros setores da UFSC;
6. Comprometimento institucional;
7. Apoio externo;
8. Tecnologias/Conhecimentos;
9. Possibilidade de remuneração diferenciada para os contadores e profissionais da Tecnologia da Informação;

10. Plano de capacitação e desenvolvimento de pessoas da UFSC de acordo com as necessidades institucionais;
11. Mídia;
12. Disponibilidade de recursos financeiros;
13. Órgãos reguladores externos;
14. Política de expansão da UFSC;
15. Política de modernização da UFSC.

### **3.1.2 AMEAÇAS**

As ameaças identificadas para a SEPLAN e que devem ser evitadas na execução de suas atividades visando o cumprimento de sua missão, são as seguintes:

1. Crise Internacional;
2. Indefinição nas rotinas administrativas;
3. Cumprimento dos prazos legais;
4. Órgãos reguladores externos;
5. Pouca articulação entre setores ligados à compras;
6. Aposentadorias;
7. Falta de infra-estrutura física e de pessoal para atender a demanda do REUNI;
8. Sistema de banco de dados não-integrado;
9. Falta de Cursos de capacitação específicos;
10. Morosidade na resposta aos processos;
11. Normas e procedimentos desatualizados;
12. Inadequação do fluxo de processos;
13. Falta de Infra-estrutura física e de pessoal para atender a demanda de atividades da unidade.
14. Resistência aos processos de planejamento;
15. Fragmentação do espaço físico;
16. Descontinuidade das ações do planejamento decorrente da mudança de gestão, comunicação, e cultura organizacional;
17. Falta de autonomia universitária;
18. Falta de Projetos.

## **3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO**

Sobre o ambiente interno da SEPLAN é possível exercer-se mais controle, de forma a influenciar o quadro formado pelos pontos fortes e fracos.

### **3.2.1 PONTOS FORTES**

Foram identificados pelo grupo os seguintes pontos fortes:

1. SARF;
2. Equipe coesa;
3. Comprometimento e motivação da equipe da SEPLAN;
4. Disponibilidade de recursos financeiros para implementação das ações de planejamento;
5. Legitimidade perante a comunidade universitária;
6. Qualificação do quadro funcional;
7. Resgate da cultura de planejamento da UFSC em consonância com as diretrizes do SINAES;

8. Servidores com experiência no desenvolvimento das atividades;
9. Engajamento das pessoas;
10. Aquisição e aplicação de novas tecnologias;
11. Equipamentos de informática;
12. Relacionamento interpessoal;
13. Visão privilegiada da instituição;
14. Nova estrutura da SEPLAN;
15. Liberdade de expressão.

### **3.2.2 PONTOS FRACOS**

Da mesma forma, visando efetuar controle sobre o ambiente interno, foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fracos:

1. Falta de uma unidade de apoio para elaboração de projetos;
2. Intermitência da Internet;
3. Incapacidade de gastar;
4. Escassez de recursos humanos;
5. Ausência de capacitação e redimensionamento de pessoal;
6. Falta de registro do conhecimento tácito dos servidores experientes – “Memória Institucional”;
7. Falta de uso racional do espaço físico;
8. Falta de espaço físico;
9. Equipamentos de Informática;
10. Conflito entre interesses pessoais e institucionais;
11. Inadequação do fluxo de processos;
12. Lentidão na implantação do organograma;
13. Voluntarismo nas ações de qualificação e capacitação;
14. Duplicidade de trabalho;
15. Desintegração dos sistemas de informação;
16. Falta de profissionais em áreas específicas;
17. Mobiliário não-ergonômico;
18. Comunicação Interna.

## **4. QUESTÕES ESTRATÉGICAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES**

---

Responsável: Luiz Alberton

A partir da análise ambiental foram determinadas questões urgentes, de grande impacto, associadas à sobrevivência da SEPLAN, que demandam muito esforço e muito tempo para solução, chamadas Questões Estratégicas. Estas questões decorrem da análise dos pontos fracos, aproveitando-se os pontos fortes e relacionando-os com as oportunidades existentes, procurando-se evitar as ameaças para a organização. Para solução destas questões deverão ser identificadas estratégias adequadas, que poderão ser implementadas através de ações descritas em projetos específicos.

As questões estratégicas encontradas e as correspondentes ações estão listadas abaixo:

### **4.1 Questão Estratégica 1**

#### **COMO INSTITUCIONALIZAR A GESTÃO ESTRATÉGICA NA UFSC?**

Responsável: Hans

##### **1. Institucionalizar o processo de planejamento na UFSC**

Responsável: Hans

###### **1.1. Buscar o comprometimento das pessoas na elaboração e execução do planejamento estratégico**

##### **2. Mapear, atualizar e padronizar os procedimentos e rotinas administrativas na UFSC**

Responsável: Hans

###### **2.1 Gerenciar de forma mais eficiente as rotinas administrativas e o fluxo de processos**

##### **3. Ampliar os recursos orçamentários da UFSC**

Responsável: Sanson

###### **3.1. Aperfeiçoar os mecanismos de captação de recursos**

###### **3.2. Desenvolver, monitorar e avaliar a demanda de projetos para os órgãos de fomento e seu impacto nas logísticas de infraestrutura e orçamentária**

##### **4. Aumentar a integração, segurança e transparência dos sistemas de informação**

Responsável: Sérgio

##### **5. Redefinir e implementar um sistema de avaliação continuada, integrada ao planejamento institucional**

Responsável: Montysuma

###### **5.1. Organizar um quadro de indicadores de desempenho para a UFSC**

## 4.2 Questão Estratégica 2

### COMO DESENVOLVER UMA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADEQUADA À SEPLAN?

Responsável:

#### 1. Mapear, atualizar e padronizar os procedimentos e rotinas administrativas na SEPLAN

Responsável: Eladir

1.1 Adequar às formas de remuneração do pessoal da SEPLAN

1.2 Elaborar o regimento da SEPLAN

1.3 Gerenciar de forma mais eficiente as rotinas administrativas e o fluxo de processos

1.3.1 Agilizar e disciplinar a tramitação dos processos na SEPLAN

#### 2 Elaborar a cartilha de princípios da SEPLAN

Responsável: Anna

## 4.3 Questão Estratégica 3

### COMO DESENVOLVER O PESSOAL DA SEPLAN?

Responsável: Izabela

#### 1. Promover a qualificação e capacitação dos servidores em consonância com as necessidades da SEPLAN

#### 2. Melhorar a comunicação interna

#### 3. Viabilizar a ampliação do quadro de pessoal da SEPLAN

#### 4. Atender as necessidades operacionais de pessoal

#### 5. Motivar e integrar as pessoas, diluindo os conflitos de interesses pessoais e institucionais

## 4.4 Questão Estratégica 4

### COMO ADEQUAR A INFRAESTRUTURA ÀS DEMANDAS DA SEPLAN?

#### 1. Melhorar os sistemas e os meios de trabalho

Responsável: Elizabeth

#### 2. Equacionar e resolver as deficiências e inadequações do espaço físico da SEPLAN

Responsável: Alberton

## 5. PARTICIPANTES

N.	Nome	Tel./Ramal	E-mail
1	ANGELA CRISTINA CORREA		
2	ANA CARINE GARCIA MONTERO		
3	ANNA CECÍLIA PETRASSI	9948	
4	CARLOS EMÍLIO MOREIRA MUND		
5	CHRISTINE D. DO VALLE PEREIRA MARTINS		
6	EDUARDO JOSÉ VOLANTE	9948	dadovolante@yahoo.com.br
7	ELADIR MARIA ANALIA DOMINGOS	9948	
8	ELIZABETH COELHO ROSA E SILVA	9827	
9	ÉRICO PORTO FILHO		
10	FRANCIS RODRIGO ZIEMBOWICZ	8418	
11	GLECI BECKER FACCO		
12	GUILHERME SANTANA		
13	HANS MICHAEL VAN BELLEN	9948	hans@reitoria.UFSC.br
14	HOMERO FARIAS		
15	IVAN ALMEIDA AZEVEDO		
16	IZABELA RAQUEL	8418	izabela@reitoria.UFSC.br
17	JOÃO CARLOS DOS SANTOS FAGUNDES		
18	JOÃO ROGÉRIO SANSON	9948	jrsanson@reitoria.UFSC.br
19	JORGE GENOVENCIO DE FREITAS		
20	JOSE FERNANDES MATOS		
21	JOSEFINA STEFANIA SOLTES		
22	LAURA DOZZA REIS	8418	
23	LETÍCIA MORTARI	9948	letimortari@gmail.com
24	LUIS CARLOS DUTRA		
25	LUIZ ALBERTON	8418	
26	LUIZ CORREA DE SOUZA		
28	MARCELA BONINI DE ALMEIDA		
29	MARCOS FÁBIO FREIRE MONTYSUMA		
30	MARCUS VINICIUS VIEIRA		
31	MARGARETE TEOFILU BRAZ		
32	MARIA DE FATIMA SANTANA REIS		
33	MARIA REGINA CELLIS		
34	NEUTON A. DE L. AMARAL		
35	OTÁVIO VANDERLEI BERLANDA		
36	REJANE T. DE SOUZA		

37	SERGIO ROBERTO PINTO DA LUZ	9827	
38	TERESINHA MARIA DOS SANTOS		

## 6. EQUIPE DE TRABALHO

---

### Consultor

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca

### SEPLAN

Hans Michael van Bellen;  
Anna Petrassi;  
Izabela Raquel;  
Eduardo Volante (Bolsista);  
Letícia

Mortari

(Bolsista).



## ANEXO

PRODUTOS	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	PESSOAL	COMO ADEQUAR A INFRAESTRUTURA ÀS DEMANDAS DA SEPLAN?
INSTITUCIONALIZAR O PROCESSO DE PLANEJAMENTO NA UFSC	MAPEAR E PADRONIZAR OS PROCEDIMENTOS E ROTINAS ADMINISTRATIVOS	PROMOVER A QUALIFICAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES EM CONSONÂNCIA COM AS NECESSIDADES AS SEPLAN	MELHORAR OS SISTEMAS E O PARQUE DOS EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA
BUSCAR O COMPROMETIMENTO DAS PESSOAS NA ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	GERENCIAR DE FORMA MAIS EFICIENTE AS ROTINAS ADMINISTRATIVAS E O FLUXO DE PROCESSOS	MELHORAR A COMUNICAÇÃO INTERNA	EQUACIONAR E RESOLVER AS DEFICIÊNCIAS E INADEQUAÇÕES DO ESPAÇO FÍSICO DA SEPLAN
AMPLIAR A MATRIZ ORÇAMENTÁRIA DA UFSC	AGILIZAR E DISCIPLINAR OS PROCESSOS DE LICITAÇÃO E COMPRAS COM ÊNFASE NO PAPEL DA SEPLAN	VIABILIZAR A AMPLIAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL DA SEPLAN	BUSCAR OS RECURSOS NECESSÁRIOS PARA GARANTIR A EXECUÇÃO DO PLANO DA SEPLAN
APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS	GARANTIR O CUMPRIMENTO DA LEGISLAÇÃO PERTINENTE À UFSC	ATENDER AS NECESSIDADES OPERACIONAIS DE PESSOAL	
DESENVOLVER, MONITORAR E AVALIAR A DEMANDA DE PROJETOS PARA OS ÓRGÃOS DE FOMENTO E SEU IMPACTO NAS LOGÍSTICAS DE INFRA-ESTRUTURA E ORÇAMENTÁRIA		MOTIVAR E INTEGRAR AS PESSOAS, DILUÍDO OS CONFLITOS DE INTERESSES PESSOAIS E INSTITUCIONAIS	
AUMENTAR A INTEGRAÇÃO, SEGURANÇA E TRANSPARÊNCIA DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO		ADEQUAR AS FORMAS DE REMUNERAÇÃO DO PESSOAL DA SEPLAN	
ORGANIZAR UM QUADRO DE INDICADORES DE DESEMPENHO PARA A UFSC			

PRINCÍPIOS

